

CAROLINNE NEIER DE SOUZA E SILVA

**A FORMAÇÃO DE CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS COMO MEIO DE ENTRADA NO MERCADO INTERNACIONAL**

Monografia apresentada à Disciplina de Monografia como requisito para conclusão do curso de Especialização em Contabilidade e Finanças do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal do Paraná.

Prof. Orientador: Eros Nogueira

Curitiba

Setembro de 2005

SILVA, C. N. A Formação de Consórcios de Exportação de Micro e Pequenas Empresas como Meio de Entrada no Mercado Internacional. | The Establishment of Export Consortiums of Micro and Small Companies as a Tool For Entering the International Market | . Curitiba, 2005. 60p. Monografia (Pós-Graduação em Contabilidade e Finanças) – Departamento de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

ÍNDICE

RESUMO.....	03
INTRODUÇÃO.....	06
REVISÃO DE LITERATURA.....	08
1. COMÉRCIO INTERNACIONAL E EXPORTAÇÃO.....	09
1.1 ORIGEM HISTÓRICA.....	11
1.2 GLOBALIZAÇÃO.....	13
1.3 ORGANISMOS DE COMÉRCIO EXTERIOR.....	14
1.3.1 Organismos Internacionais.....	14
1.3.2 Organismos Nacionais.....	16
1.4 A IMPORTÂNCIA DA ATIVIDADE EXPORTADORA.....	18
1.5 A INTERNACIONALIZAÇÃO DA EMPRESA.....	19
2. MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	20
2.1 TRATAMENTO LEGAL.....	20
2.2 AS PME's E A GLOBALIZAÇÃO.....	21
2.3 CULTURA EXPORTADORA.....	23
3. TIPOS DE COOPERAÇÃO EMPRESARIAL.....	25
3.1 COOPERAÇÃO FINANCEIRA.....	25
3.1.1 Cooperativas de Crédito Mútuo.....	25
3.1.2 Joint Venture.....	25
3.1.3 Leveraged Buy-Out.....	26
3.1.4 Sociedades de Intermediação Financeira.....	26
3.2 COOPERAÇÃO DE COMPRAS.....	27
3.3 COOPERAÇÃO DE COMERCIALIZAÇÃO.....	27
3.4 COOPERAÇÃO DE GESTÃO.....	27
3.5 COOPERAÇÃO DE PRODUÇÃO.....	28
3.6 COOPERAÇÃO TECNOLÓGICA.....	28
4. AGÊNCIA DE PROMOÇÃO DE EXPORTAÇÕES (APEX BRASIL).....	29
4.1 HISTÓRICO.....	29
4.2 MISSÃO.....	29
4.3 COMPETÊNCIAS.....	29
4.4 ATIVIDADES.....	30
5. CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO.....	31
5.1 CONCEITO.....	31

5.2	CARACTERÍSTICAS.....	32
5.3	CLASSIFICAÇÃO.....	33
5.3.1	Consórcio de Exportação Promocional.....	33
5.3.2	Consórcio de Exportação Operacional.....	34
5.3.3	Consórcios de Exportação Monosetorial.....	34
5.3.4	Consórcios de Exportação Plurisetorial, Heterogêneo ou Multisetorial.....	35
5.4	A FORMAÇÃO DO CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO.....	35
6.	ETAPAS PARA A FORMAÇÃO DE UM CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO.....	37
6.1	PRIMEIRA FASE.....	37
6.1.1	Quanto aos Participantes do Consórcio.....	38
6.1.2	Quanto ao Tamanho do Consórcio.....	39
6.1.3	Quanto à Gama de Produtos.....	39
6.2	SEGUNDA FASE.....	39
6.3	TERCEIRA FASE.....	40
6.4	ESTRUTURA DOS CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO.....	40
7.	AÇÃO GERENCIAL, GASTOS E CUSTOS COM O CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO.....	42
7.1	PLANO DE AÇÃO DO GERENTE.....	42
7.2	PROGRAMAS PROMOCIONAIS.....	42
7.3	MATERIAL PROMOCIONAL.....	43
7.4	POLÍTICA DE MARCAS.....	43
7.5	POLÍTICA DE PREÇOS, DESCONTOS E COMISSÕES.....	43
7.6	REGIMENTO INTERNO DO CONSÓRCIO.....	44
7.7	PLANO DE AÇÃO E OUTROS PAÍSES.....	44
7.8	ORÇAMENTOS.....	44
7.9	GASTOS E CUSTOS COM O CONSÓRCIO.....	45
8.	BENEFÍCIOS E LIMITAÇÕES.....	47
9.	EXPERIÊNCIAS.....	49
	CONCLUSÃO.....	50
	BIBLIOGRAFIA.....	53
	ANEXO 01.....	55

INTRODUÇÃO

O cenário mundial tem demonstrado em muitos países que o desenvolvimento e a estabilidade econômica devem estar baseados em incentivos e na manutenção das micro e pequenas empresas. Com isso, o comércio exterior vem gradativamente se consolidando como uma alternativa para a sustentabilidade das pequenas e médias empresas brasileiras, sendo o governo um dos principais braços para o incentivo a essas empresas, com gradativas adoções de políticas consistentes de comércio exterior baseadas na premissa de que exportar deve ser um desafio estratégico para as empresas brasileiras, e não uma alternativa para a colocação de sobras resultantes de eventuais quedas na demanda do mercado interno.

São vários os motivos que levam à procura pelo mercado externo, como dificuldades de vendas no mercado interno, possibilidade de preços mais rentáveis ou pedidos casuais de importadores. O que ainda se faz necessário para as pequenas empresas é a criação de uma cultura exportadora através da informação, sensibilização e capacitação desses empresários, pois estes enxergam o mercado externo como algo difícil ou até mesmo impossível de ser alcançado.

Como o processo de exportação envolve operações complexas que muitas vezes impossibilitam a atuação das pequenas empresas no mercado externo, a associação de várias delas de um determinado setor possibilita a entrada no mercado internacional com maior força. Para isso este trabalho pretende mostrar como a união destas em consórcios de exportação pode ser uma alternativa para as pequenas empresas, pois a união de diversas empresas dentro de uma mesma atividade pode unir esforços para romper as barreiras ao mercado externo. O resultado deste estudo se faz necessário para mostrar aos pequenos empresários a necessidade da união cada vez maior de suas forças, para que assim possam competir tanto no mercado externo quanto também no mercado interno, fortalecendo o crescimento não apenas das micro e pequenas empresas, como também da economia brasileira.

O processo de globalização de mercados, que vem se intensificando nas últimas décadas devido à aceleração da abertura comercial e financeira das economias, da formação de grupos econômicos, das novas tecnologias de informação, da crescente mobilidade de mercadorias e fatores de produção, assim como da forte competição pelo local e estruturas de produção favoráveis à obtenção de baixos custos de produção e de mão-de-obra, impulsionou a concorrência em níveis internacionais. Devido a essa intensificação as empresas, independente do tamanho, buscam cada vez mais novas formas de aumento de

competitividade e de expansão de mercados, sendo estratégia de internacionalização uma das principais alternativas no alcance desses objetivos.

Este trabalho tem como objetivo a introdução à cultura da formação dos consórcios de exportação, seus benefícios e dificuldades, entre outros. É dividido em nove capítulos, sendo que no primeiro capítulo há uma definição sobre comércio, comércio entre países, sua origem histórica, os organismos internacionais para auxílio ao comércio internacional, a globalização, assim como a importância da atividade exportadora e a internacionalização da empresa.

No segundo capítulo aborda as micro e pequenas empresas, sua constituição legal e o cenário das micro e pequenas empresas brasileiras quanto à exportação. Já no terceiro capítulo é apresentado os tipos de cooperação entre as empresas, seguido da definição da APEX (Agência de Promoção de Exportações) e sua função para o auxílio às pequenas empresas no capítulo seguinte. Já no quinto capítulo é explorado a definição, características dos consórcios de exportação, classificação, e as etapas para a formação dos consórcios no capítulo seguinte.

No sétimo capítulo é feita uma pequena descrição de todos os custos que o consórcio terá para que possa se manter no mercado, assim como seus benefícios e limitações no oitavo capítulo.

Desta forma acredita-se que este projeto possa ser claro quanto à idéia de que os consórcios de exportação são a primeira etapa para a inclusão de pequenas empresas no comércio internacional, para que possam evoluir a Arranjos Produtivos Locais e assim ultrapassar as fronteiras dos mercados internacionais.

REVISÃO DE LITERATURA

A Formação de Consórcios de Exportação de Micro e Pequenas Empresas como Meio de Entrada no Mercado Internacional

Carolinne Neier de Souza e Silva

Com a abertura da economia no início dos anos 90 e a globalização as pequenas e micro empresas estão cada vez mais buscando maneiras de sobreviverem em um mundo tão competitivo. Para isso, uma das alternativas como forma de inserção no mercado internacional é a constituição de consórcios de exportação – as pequenas empresas unem-se para comercializar seus produtos, constituindo também uma marca própria e assim competindo com maior força no mercado internacional. Quando associados em cooperativas os pequenos produtores rurais estão dentre os maiores exportadores de produtos agrícolas no mundo, o que demonstra a força da associação.

A cooperação entre empresas, dentre elas o consórcio de exportação se apresenta como principal alternativa para enfrentar estes desafios, além de ser uma estratégia de sobrevivência e de crescimento comprovadamente eficiente em países desenvolvidos. (VASQUEZ, 2002). Ao mesmo tempo, o governo brasileiro começa a por em prática toda uma política de apoio a este grandioso e sofrido segmento da economia, incentivando a formação destes grupos de cooperação para aumentar a competitividade do produto brasileiro no mercado internacional. O consórcio de exportação é a forma de cooperação cuja crescente popularidade em muitos países tem despertado interesse de todos os segmentos empresariais, extrapolando o universo de pequenas e médias empresas para o qual havia sido proposto. Dentro deste cenário de convergência de interesses, o consórcio de exportação é qualquer associação de empresas com a finalidade de entrar conjuntamente em mercados internacionais (LUNA, 2002).

Portanto, diante da realidade econômica, os consórcios de exportação conciliam anseios, oportunidades e ideais provenientes de seu âmbito de atuação quando direcionados ao desenvolvimento econômico e como forma de entrada no mercado externo.

1. COMÉRCIO INTERNACIONAL E EXPORTAÇÃO

Comércio, em amplo sentido, significa toda relação de troca entre dois ou mais sujeitos sociais e implica, necessariamente, numa reciprocidade. Troca mercadorias por capital, ou mercadorias por mercadorias. De fato, não haverá comércio se um dos sujeitos apenas recebe ou oferece algo. A condição na atividade mercantil é exatamente a de que os sujeitos troquem mercadorias, ou que as comprem mediante pagamento, ou que as vendam contra recebimento em dinheiro ou por qualquer outra forma representativa de valor econômico.

O ato de comércio é a interposição habitual na troca, com o fim de lucro (FÜHRER). A palavra comércio tem vários significados, o vulgar, jurídico e econômico. No sentido econômico pode ser definido como “o emprego da atividade humana destinada a colocar em circulação a riqueza produzida, facilitando as trocas e aproximando o produtor e o consumidor”, ou seja, são todos os atos com que se forma a corrente circulatória do comércio.

Ainda de acordo com a ciência econômica, o comércio tem uma função distributiva, ou seja, receber mercadorias e encaminhá-las aos consumidores. Essa função do comércio é percebida tanto no comércio interno (dentro do país) tanto no mercado externo (entre países). O comércio internacional é praticado à luz de uma ordem de direito muito mais complexa do que o comércio interno. Essa medida se faz necessária para a segurança das partes, pois estas não apenas devem estrita obediência às leis internas de seus países, como o próprio ato comercial se realiza dentro de um parâmetro legal ditado pelo ordenamento jurídico internacional (VASQUEZ).

LUNA define comércio exterior como “a atividade de compra e venda internacional, de produtos ou serviços”. O comércio internacional é “o fluxo do intercâmbio de bens e serviços entre países, ou empresas desses países, resultante em grande proporção da divisão internacional do trabalho, as leis que regem o comércio internacional, as relações que integram as entidades econômicas internacionais e a harmonização dos interesses dos países entre si no campo do comércio”. Assim sendo, comércio internacional pode ser definido como o conjunto das operações de troca, compra e venda, de bens e serviços, originando os movimentos de capitais entre as nações.

O comércio internacional surgiu da simples troca de bens para a satisfação das necessidades individuais ou grupais, extrapolando o limite dos países na época das grandes

navegações, tornando-se cada vez mais complexo com o progressivo aumento dos interesses de cada nação.

Isoladamente as nações dificilmente conseguiriam atingir os mesmos níveis de eficiência e crescimento que a participação dos fluxos internacionais de trocas pode lhes proporcionar. Muitas delas nem mesmo sobreviveriam se dependessem exclusivamente da sua própria capacidade de produção ou de matéria prima. Como alguns dos fatores que causam interdependência econômica pode-se citar o solo e o clima, as jazidas minerais, a capacidade de capital e trabalho e o desenvolvimento tecnológico.

Os conflitos internacionais geralmente trazem à tona esta realidade. Tanto é que uma das primeiras punições, adotadas no caso de um país transgredir uma norma internacional, é o bloqueio de seu comércio através de um embargo econômico.

Para os países pode-se citar como interesses para a entrada no comércio internacional a fonte de recursos, o equilíbrio da balança de pagamentos, o desenvolvimento ou a importação de tecnologia, a ampliação da oferta de emprego, a ampliação da pauta de exportação e, por fim, o desenvolvimento econômico e social. Para as empresas, o interesse surge da compensação de tributos internos, o aumento nos lucros, o aumento de produção, a utilização de capacidade ociosa, o status de exportadora e a diversificação de mercados.

Como exemplo, Brasil e Argentina comercializam entre si, comprando e vendendo mercadorias ou serviços. Do ponto de vista internacional os pólos da relação comercial serão os países intervenientes, de forma que se a Argentina importar café do Brasil e o Brasil importar carne bovina da Argentina, pagarão um ao outro as respectivas aquisições.

De modo geral o Estado não interfere (salvas exceções) no tocante à posse ou propriedade do produto comercializado, embora regule a forma como se dá a transferência de propriedade dos produtos. Porém, em comércio internacional, o Estado tem o poder de autorizar determinada ação de importação ou exportação.

A importância estratégica do comércio exterior consiste em ameaças e oportunidades. Entre as ameaças estão a concorrência estrangeira, a perda de mercado e o excesso de oferta. As oportunidades são a conquista de novos mercados, a absorção de novas tecnologias, novos fornecedores e novas técnicas de gestão empresarial.

1.1 ORIGEM HISTÓRICA

No passado o comércio internacional se estruturava através da troca de mercadorias embarcadas em navios primitivos pelos produtos de terras distantes. Na era Neolítica já se registrava, trocas de metais do Norte pelo fluxo de grãos do Crescente Fértil (Egito, Mesopotâmia e Vale do Indo). Os habitantes da Suméria trocavam seus produtos por ouro da Irlanda, estanho da Inglaterra e Espanha e âmbar da Dinamarca, usando a rota do Danúbio ou a navegação marítima.

As civilizações do Egito e da Mesopotâmia deram continuidade e ampliaram os fluxos de troca, com o implemento de cobre e ferro, plantas, animais, especiarias e essências, entre outros. Com a evolução das civilizações os povos fenícios e gregos-romanos consolidaram o comércio ao longo da Europa e do Oriente, ampliando sua extensão após as viagens de Marco Pólo. O Mediterrâneo foi o “fermento” para o comércio internacional, pois surgiram livros de comércio, o lançamento contábil em partidas dobradas, feiras livres e as primeiras lojas dentro de um espaço urbano, além de operações de crédito, financiamentos, as feiras e os bancos.

Durante o mercantilismo (nos séculos que precederam o século XVIII) o Estado exercia controle sobre a indústria e o comércio, a fim de aumentar o poder da nação e assim conseguir sempre que as exportações fossem maiores que as importações. Era preferível exportar do que importar, ou comercializar dentro do país – a riqueza da nação dependia da acumulação de ouro e prata.

Muitas das idéias atuais sobre comércio têm origem muito antiga, como o protecionismo (largamente praticado pelas nações desenvolvidas). A restrição para exportar matérias primas e incentivar o desenvolvimento do parque industrial, a imposição de um controle de qualidade e colocação de um selo de garantia, entre outros.

Como contribuição aos tempos atuais o mercantilismo trouxe a transferência de despesas de infra-estrutura ao Estado e a proteção à indústria. Segundo os fisiocratas o Estado só poderia intervir quando estivesse orientado para assegurar o livre mercado, iniciando-se uma nova era do comércio exterior.

David Ricardo teorizou vantagens comparativas utilizadas em comércio internacional até mesmo depois de sua morte – durante a Segunda Guerra Mundial, onde o comércio entre as nações era relativamente livre e guiado pelas forças competitivas de mercado, como a tendência à redução dos lucros.

Adam Smith destacava o papel das exportações de mercadorias através da divisão do trabalho. Assim, o aumento da produtividade traria excedentes que poderiam ser exportadas com vantagem absoluta de preços, o que voltaria ao país com metais preciosos.

No passado a vida econômica era limitada pela necessidade de coesão social que implicava em cooperação, preços justos, juro sobre empréstimos representavam agiotagem ou usura, necessidade do senhor de terras mantê-las e zelar por seus empregados, redução dos níveis de pobreza e outros defendidos pela religião. Com o passar dos tempos houve uma transformação através da substituição desses mercados por livres mercados desregulamentados, criando uma lei natural chamada “lei da oferta e procura”. Através da lei da oferta e procura o mercado se auto regula, ou seja, é o mercado que regulamenta os preços (conhecida como “mão invisível”), ajuste da oferta e demanda.

Após 100 anos de história, com o acordo de Bretton Woods foram criados instrumentos de regulação centralizada de mercados pelos vencedores da guerra, como o FMI, o Banco Mundial e o GATT. Os fluxos de trocas não são mais livres, seguem políticas dos governos de países cuja industrialização é mais desenvolvida, a tecnologia é rapidamente transformada em inovações, e que possuem excedentes de produção necessitando ser escoados para manter seu nível de emprego e crescimento.

A atual estratégia pode ser definida da seguinte maneira: países desenvolvidos mantêm o discurso de abertura que se deve aplicar aos demais enquanto fecham seus mercados quando lhes for conveniente.

Por trás do comércio se estrutura um fluxo de capital volátil e especulativo, capaz de criar ou impedir crises em um país sempre quando lhes trouxer lucros ou eliminar atitudes perigosas em países ou povos insatisfeitos.

1.2 GLOBALIZAÇÃO

A abertura das economias mudou profundamente a maneira de operar das grandes corporações. As empresas migram para onde há consumidores e boas condições de produção, esvaziando suas atividades nos países de origem. As grandes corporações localizam-se diante de dois critérios: o tamanho do mercado e sua taxa de crescimento, como a China, onde seu modelo social-capitalista vem permitindo crescer rapidamente e conquistar um espaço na OMC. No Brasil a sucessiva desnacionalização da indústria e dos serviços aliada às isenções de impostos possibilita apenas o aumento dos investimentos externos.

A globalização é a ideologia do livre comércio, não existindo mais a idéia de um “país sede”. O que existem são unidades de negócios espalhadas pelos continentes, permitindo a administração centralizada a partir de um centro estratégico e financeiro. Iniciou no século XVI com a Companhia das Índias Ocidentais, precursora do comércio entre países, quando estabeleceu um grande depósito na atual Ilha de Manhattan para comprar dos índios as peles de castor que revenderia mais tarde ao resto do mundo. Atualmente a diferença é que a globalização está associada ao progresso dos meios de transporte, das telecomunicações, da troca de informações em tempo real. As empresas vivem a lógica da melhor qualidade sempre em busca do baixo custo de produção. Para que tenham um melhor resultado associam, a inovação tecnológica e a automação industrial a uma mão-de-obra cada vez mais qualificada e em menor número. A inovação deve ser vista como um dos motores da globalização. O que importa é o tamanho do mercado consumidor e a inserção de uma lógica global. As empresas correm atrás da competitividade e no centro da globalização estão as empresas multinacionais.

Como pontos negativos do processo de globalização pode-se citar o desemprego em massa, a migração das fábricas, a substituição do homem pela máquina e a crescente desigualdade de renda (principalmente nos países em desenvolvimento).

1.3 ORGANISMOS DE COMÉRCIO EXTERIOR

Existem vários organismos internacionais e nacionais para a regulação e normatização do comércio internacional. De maneira direta ou indireta esses órgãos sensibilizam as operações de comércio entre países, promovendo o desenvolvimento e o equilíbrio interno entre os países e entre a comunidade mundial. São eles:

1.3.1 Organismos Internacionais:

- Fundo Monetário Internacional (FMI): é uma instituição cooperativa formada por 182 países que se uniram voluntariamente, tendo como principal objetivo manter um sistema estável de compra e venda de suas moedas para que os pagamentos em moeda estrangeira pudessem ser feitos facilmente e sem atrasos entre os países, mantendo o equilíbrio do balanço de pagamentos. Criado na Conferência Internacional de Bretton Woods, em julho de 1944, o FMI promove a cooperação monetária entre os países, facilitando a expansão e o desenvolvimento equilibrado do comércio internacional;
- Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD): também conhecido como Banco Mundial, surgiu também durante a Conferência Internacional de Bretton Woods. Tem como principais objetivos a contribuição nas obras de reconstrução e de desenvolvimento em território dos países associados, promover investimentos de capitais estrangeiro, mediante garantias ou participações em empréstimos e outros investimentos realizados, promover o crescimento equilibrado do comércio internacional, manter ajustadas as balanças de pagamentos e coordenar os empréstimos feitos ou garantidos pelo BIRD com empréstimos internacionais obtidos por intermédio de outras instituições;
- Corporação Financeira Internacional (CFI): organismo filiado ao Banco Mundial, tem como objetivo o desenvolvimento das atividades privadas dos países-membros, especialmente os menos favorecidos. Tem grande atuação no Brasil, desenvolvendo três tipos de atividades: financiamento a projetos do setor privado, ajuda a empresas

em desenvolvimento a mobilizar financiamento nos mercados financeiros mundiais e assessoria e assistência técnica a empresas e governos.

- Agência Multilateral de garantia ao Investimento (MIGA): órgão afiliado ao Banco Mundial, tem o objetivo de prover garantias a investimentos privados estrangeiros, em países em desenvolvimento, contra riscos não comerciais e auxiliar os governos desses países a atrair investimento externo.
- Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID): criado em 1959 com a finalidade de prestar ajuda financeira aos países da América Latina e Caribe, o BID promove a inversão de capitais públicos e privados para fins de desenvolvimento, utiliza seu próprio capital para financiar o desenvolvimento dos países membros, estimular os investimentos privados em projetos, entre outros;
- Associação Internacional de Desenvolvimento (AID);
- Banco de Ajustes Internacionais (BIS);
- Banco de Exportação e Importação dos EUA;
- Banco Central Europeu (BCE);
- Sistema Europeu de Bancos Centrais (SEBC);
- Grupo Banco Africano de Desenvolvimento (BAD/FAD);
- Fundo Internacional para o Desenvolvimento Agrícola (FIDA);
- Fundo Financeiro para o Desenvolvimento da Bacia do Prata (FONPLATA);
- Corporação Andina de Fomento (CAF).

1.3.2 Organismos Nacionais:

- Câmara de Comércio Exterior (CAMEX): cabe à CAMEX formular as políticas e coordenar as atividades relativas ao comércio exterior bens e serviços, bem como avaliar a repercussão das políticas econômicas sobre o comércio exterior. Também objetiva servir de instrumento de diálogo e articulação junto ao setor produtivo, para que a política de comércio exterior possa refletir as necessidades dos agentes econômicos;
- Conselho Monetário Nacional (CMN): é um dos órgãos responsáveis pela condução da política de comércio exterior, sendo responsável pela fixação das diretrizes da política monetária, creditícia e cambial do país, sendo um conselho de política econômica. Procura adaptar o volume dos meios de pagamento às reais necessidades da economia nacional e seu processo de desenvolvimento. Também regula o valor interno da moeda, agindo para prevenir surtos inflacionários ou deflacionários de origem interna ou externa e procura pelo equilíbrio do balanço de pagamentos do país.
- Secretaria de Comércio Exterior (SECEX): é uma secretaria subordinada ao Ministério do Desenvolvimento (MDIC), tendo como principais objetivos a participação do Brasil no comércio mundial, formular políticas e programas de comércio exterior e estabelecer normas para a sua implementação, otimizar a participação brasileira em negociações e disseminar informações sobre comércio exterior;
- Departamento de Operações de Comércio Exterior (DECEX): tem como principal objetivo planejar e implementar ações com vistas no incremento da participação brasileira no comércio internacional, buscando soluções para a remoção de entraves ao desenvolvimento do comércio exterior brasileiro, sendo responsável pelo acompanhamento e controle das operações de comércio exterior, participando da elaboração de normas de comercialização quanto à exportação e à importação;
- Departamento de Defesa Comercial (DECOM): com a rápida abertura econômica ocorrida no início dos anos 90 o Brasil ficou exposto à concorrência internacional. Foi criado para assegurar que o ingresso de produtos estrangeiros no país ocorra em

condições legais ao comércio e que a política brasileira esteja em perfeita sintonia com as disposições vigentes no comércio internacional.

- Departamento de Negociações Internacionais (DEINT): tem como objetivo aumentar a participação brasileira no intercâmbio mundial.
- Departamento de Políticas de Comércio Exterior (DEPOC): foi criado para implementar e acompanhar ações coordenadas na área de comércio internacional;
- Banco do Brasil S.A.: responsável por diversas ações de comércio exterior, atuando diretamente com os exportadores e/ou importadores, emitindo certificados de origem, licenças de exportação, certificados de autorização *drawback*, entre outros.
- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES): é responsável pela viabilização de ações de longo prazo através de financiamentos para os exportadores.
- Banco Central do Brasil (BACEN): é responsável pela parte cambial da exportação, com diversas ações voltadas ao melhor funcionamento do comércio internacional.
- Secretaria da Receita Federal (SRF): é o órgão responsável pela fiscalização e pelo desembaraço das mercadorias exportadas, agindo especialmente em aeroportos, portos e fronteiras.
- Agência de Promoção de Exportação (APEX): órgão criado com principal objetivo promover as exportações brasileiras, através do incentivo às pequenas e médias empresas.

1.4 A IMPORTÂNCIA DA ATIVIDADE EXPORTADORA

As empresas, conforme sua evolução e amadurecimento, buscam pelo mercado externo. Com isso, dentre as vantagens que a atividade exportadora propicia à essas, pode-se citar:

- o aumento da produtividade: com a exportação há o aumento da escala de produção, uma vez que a empresa não apenas venderá seus produtos apenas para o mercado interno. Pode ser obtida pela utilização da capacidade ociosa da empresa e/ou pelo aperfeiçoamento dos seus processos produtivos. Com o aumento da escala a empresa reduz seus custos de produção, o que torna-os mais competitivos e aumentando sua margem de lucro;
- a diminuição da carga tributária: a empresa pode compensar o recolhimento dos impostos internos, via exportação, do IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados), ICMS (Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços), COFINS (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social), PIS (Programa de Integração Social), PASEP (Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público) e sobre o IOF (Imposto sobre Operações Financeiras);
- há uma redução da dependência das vendas internas, pois a maior diversificação dos mercados proporciona à empresa maior segurança contra as oscilações no mercado interno;
- promove o aumento da capacidade inovadora, pois estão competindo com diversas empresas maiores em tecnologia, necessitando atualização, desenvolvendo programas de qualidade e desenvolvendo novos produtos;
- há um aperfeiçoamento na área de recursos humanos, pois costumam oferecer maiores salários e treinamento aos funcionários;
- há um aperfeiçoamento dos processos industriais e comerciais, desenvolvendo melhores condições de competição interna e externa;

- há a melhoria da imagem e da credibilidade da empresa, já que a imagem da empresa ficará associada a mercados externos em geral mais exigentes, com reflexos positivos para seus fornecedores.

1.5 A INTERNACIONALIZAÇÃO DA EMPRESA

A busca pela internacionalização é o caminho natural para que as empresas se mantenham competitivas. Se as empresas brasileiras produzirem somente para o mercado interno sofrerão a concorrência das empresas internacionais, como exemplo. Para isso, deverão necessariamente modernizar-se e competir igualmente com as empresas de outros países.

As empresas podem participar do mercado internacional de modo ativo e permanente ou de maneira eventual. Geralmente o bom desempenho na exportação é obtido pela empresa que se insere na atividade exportadora como resultado de um bom planejamento estratégico direcionado à mercados externos. Desta forma, a internacionalização da empresa consiste na sua participação ativa nos mercados externos, sendo as empresas exportadoras ativas aquelas que modificam e adaptam seus produtos aos mercados externos – a atividade exportadora passando a fazer parte da estratégia, dos planos e orçamentos da empresa.

Com a internacionalização da empresa, esta deve seguir critérios amplos de alcance internacional, como tecnologias, qualidade, gestão, desing, certificados ISO, entre outros. Toda a empresa que permaneça isolada da evolução do mundo exterior ao seu próprio país ou região corre o risco de perder rapidamente a capacidade de competir. Perde a possibilidade de ampliar seu mercado como também perde o próprio mercado interno invadido por concorrentes externos. Com isso a busca pela internacionalização da empresa deve ser encarada como um dos primeiros passos para que se obtenha êxito na atividade exportadora.

2. MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

2.1 TRATAMENTO LEGAL

A lei nº 7.256 de 27 de novembro de 1984 define como uma micro empresa “o empreendimento no ramo da indústria, comércio ou serviços cuja receita não ultrapasse 96.000 UFIR (Unidade Fiscal de Referência)”. A lei assegura “tratamento diferenciado, simplificado e favorecido, nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial. (...) Consideram-se micro empresas a pessoa jurídica e as firmas individuais que tiverem receita bruta anual igual ou inferior ao valor nominal de 10.000 ORTN (Obrigações Reajustáveis do Tesouro Nacional)”. Esta Lei foi revogada pela Lei n. 9.841, de 1999, alterando os parâmetros de enquadramento no Estatuto.

De acordo com o Estatuto da Microempresa (Lei 9.841/99), microempresa é aquela com receita bruta anual até R\$ 244.000,00 e deverá acrescentar ao seu nome a expressão “microempresa” ou abreviadamente “ME”. A empresa de pequeno porte é aquela com receita bruta anual até R\$ 1.200.000,00 e deverá acrescentar ao nome abreviadamente o termo “EPP”.

Para fins de crédito à exportação a caracterização como ME ou EPP independe do enquadramento regular e os valores de receita bruta anual são outros, a saber, empresas industriais ME (até R\$ 720.440,00), EPP (até R\$ 6.303.850,00). Empresas comerciais ou de serviços ME (até R\$ 360.220,00). EPP (R\$ 2.701.650,00), valores reajustáveis (D. 3.474, de 19/05/2000).

Já o SEBRAE define como, “o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte estabelece como microempresa a empresa individual ou pessoa jurídica com receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 204 mil. Já, a empresa de pequeno porte era aquela que, não se enquadrando como microempresa, tivesse receita bruta anual acima de R\$ 204 mil e limitada a R\$ 576 mil”. Pelo Estatuto as micro empresas são isentas de Imposto de Renda, IOF, COFINS, Pis, além de diversos benefícios fiscais.

2.2 AS PME's E A GLOBALIZAÇÃO

De acordo com dados do SEBRAE, a quantidade estimada de micro e pequenas empresas no Brasil é de 4,5 milhões de empreendimentos, sendo 98% dos estabelecimentos empresariais do Brasil pequenos empreendimentos, os quais são também responsáveis por 60% dos empregos estabelecidos no país. Assim, o governo começa a enxergar esses negócios como uma alternativa para a solução ao desemprego e à recessão.

A globalização econômica é um processo heterogêneo, deixando espaços para regionalizações. Com a globalização aumentaram o número de *franchising* e terceirizações, diminuindo o risco de concentração das empresas e criando novas empresas.

Na maioria dos países da América Latina cerca de 98% das empresas formalizadas são de pequeno porte, representando 45% dos salários e 50% dos empregos. No Brasil existem cerca de 4,5 milhões de empreendimentos de micro e pequeno porte, que correspondem a 98,5% dos estabelecimentos produtivos registrados que operam no país, dos quais cerca de 84% se constituem de micro e pequenas empresas. A quase totalidade das pequenas empresas brasileiras geram apenas 21% do PIB, absorvendo em torno de 59% da mão de obra ocupada no país (SEBRAE).

Com relação às exportações as pequenas e micro empresas contribuem com apenas 2% das exortações dos países da América Latina. Como exemplo, no Brasil apenas 52 grandes empresas respondem por 67% das exportações, sendo que as PME's participam com apenas 1% da participação nas exportações.

Em outros países esses número são completamente diferentes, conforme demonstrado na tabela abaixo:

TABELA 1 - PARTICIPAÇÃO DAS PME'S NAS EXPORTAÇÕES	
PAÍS	PARTICIPAÇÃO DAS PME'S NAS EXPORTAÇÕES (%)
Japão	52%
EUA	entre 45 e 48%
Itália	53%
Ásia	60%
Brasil	menos de 2%

FONTE: SEBRAE

Como pode-se notar, urge uma mudança de cultura, um aumento na capacidade, de competitividade e de qualidade dos pequenos empresários. A inclusão das PME's no comércio mundial constitui um dos maiores desafios para os países em desenvolvimento, pois em países desenvolvidos nota-se que as pequenas empresas são responsáveis por mais da metade do montante das exportações.

A cooperação entre as PME's apresenta-se como uma alternativa para a superação das dificuldades, como a alta taxa de mortalidade, a falta de conhecimentos de administração, entre outros.

A abertura comercial imposta no início dos anos 90 (governo Collor) obrigou as pequenas empresas a verem suas falhas e se darem conta de que existia qualidade, competitividade e produtividade mais altas a preços mais baixos. Havia também novas tecnologias e novas formas de gerenciamento. Aliado à falta de capital de giro, pouco conhecimento de outros mercados e desconhecimento de serviços de apoio, a pequena empresa viu-se obrigada a superar crises e minimizar o impacto da abertura comercial.

Com o passar do tempo as empresas que sobreviveram no mercado mostraram-se flexíveis e capazes de suportar crises. Mantiveram-se no mercado e algumas começaram a exportar seus produtos. A tabela 2 demonstra a evolução das exportações para as micro, pequenas, médias e grandes empresas no período 1998 – 2003:

TABELA 2 - PARTICIPAÇÃO NAS EXPORTAÇÕES POR PORTE DA EMPRESA

TAMANHO DA EMPRESA	PARTICIPAÇÃO NO VALOR DAS EXPORTAÇÕES (%)			PARTICIPAÇÃO NO NÚMERO DE EMPRESAS EXPORTADORAS (%)			PARTICIPAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES CONTÍNUAS (%)		
	1998	2002	2003	1998	2002	2003	1998	2002	2003
Micro empresa	0,2	0,2	0,2	22,8	24	23,3	27,8	52,5	63,8
Pequena empresa	2,3	2,4	2,2	36,6	38,3	38,8	63	84,2	87,5
MPE Especial	5,4	3,4	3,6	2	1,8	2,3	58	91,7	88,1
Média empresa	18,5	14,9	15,4	28,2	26,5	26,5	85,4	98,3	98,6
Grande empresa	73,5	79,1	78,6	10	9,2	9,1	2,5	44,4	100
Empresa não classificada	0,1	0	0	0,4	0,2	0			
Total de empresas industriais	100	100	100	100	100	100	-	-	-

FONTE: SEBRAE

Observa-se que as micro e pequenas empresas exportaram muito pouco com relação às grandes empresas, detentoras da grande “fatia” exportadora brasileira. Já se for analisado o

número de empresas exportadoras as pequenas e micro empresas representam aproximadamente 63% das empresas que exportam, contra apenas 9,1% de grandes empresas, havendo um grande contraste no cenário exportador brasileiro.

A identificação das empresas que apresentam exportação em todos os anos mostra uma notável ampliação do número de empresas de pequeno porte com presença exportadora em todos os anos. Houve uma crescente participação do valor das exportações contínuas no total das exportações das micro e pequenas empresas, conforme a tabela. No caso das micro empresas passou de 27,8% em 1998 para 63,8% em 2003, e das pequenas empresas passou de 63,0% para 87,5% em 2003. Comparando-se com as médias e grandes empresas, as pequenas e micro empresas em conjunto apresentaram maior frequência exportadora: em 1998 a parcela das suas exportações contínuas representava 85,4%, tendo evoluído, em 2003, para 98,6% das suas exportações totais.

Quanto ao destino geográfico das exportações, verifica-se que o mercado latino-americano (Aladi e Mercosul) apresenta um significado maior para as micro e pequenas empresas do que para as demais, indicando que há maiores facilidades para as empresas de menor porte no estabelecimento de laços comerciais com as regiões importadoras mais próximas (SEBRAE).

2.3 CULTURA EXPORTADORA

A maior dificuldade da difusão da cultura exportadora é a necessidade de pensar à longo prazo. Em países latinos geralmente reina a visão de curto prazo, onde o individualismo e a desconfiança estão enraizados. Quase 75% das exportações italianas (algo como US\$ 250 bilhões) são realizadas por pequenas e médias empresas, sendo que quase 20% deste total é realizado por consórcios de exportação (MINERVINI, 2001)

A cultura exportadora pode ser considerada uma quebra de paradigma, pois os pequenos e micro empresários dificilmente pensam a longo prazo, quanto mais em vender para outros países. Poucos são os empresários realmente interessados no comércio internacional que buscam informações sobre o que exportar, como exportar, para onde exportar, além das dificuldades e benefícios que uma exportação pode trazer à empresa.

Cabe às diversas instituições ligadas ao comércio exterior, tanto instituição privada quanto às instituições ligadas ao governo buscar os pequenos empresários para assim

disseminar a cultura exportadora, através de mecanismos e programas baseados em informação, sensibilização, capacitação e após um acompanhamento e/ou assessoria.

O aumento da cultura exportadora capacita e aumenta a participação do empresariado de pequeno porte nas exportações do país, além de inserir novos setores no processo exportador de modo a aumentar e diversificar a pauta exportadora. Também interioriza as ações de comércio exterior e assim gerar emprego e renda.

3. TIPOS DE COOPERAÇÃO EMPRESARIAL

As cooperações empresariais podem ter várias finalidades, sempre com o objetivo de aumentar as vendas das empresas através da junção destas. Como principais, podem-se citar as cooperações financeiras, de compras, de comercialização, de gestão, de produção e tecnológica.

3.1 COOPERAÇÃO FINANCEIRA

Existem vários tipos de cooperação financeira: as Cooperativas de Crédito Mútuo, as *Joint Ventures*, o *Leveraged Buy Out* e as sociedades de Intermediação Financeira ou de Garantia Recíproca.

3.1.1 Cooperativas de Crédito Mútuo

As Cooperativas de Crédito Mútuo consistem na união de pelo menos 20 associados produtores interessados em adquirir cotas de uma Cooperativa e contribuir com uma mensalidade ajustada, de tal forma que o capital depositado no sistema financeiro renda juros à Cooperativa. Parte do capital ganho é utilizado como financiamento aos cooperados a juros menores que os do mercado. Os países que incentivam este modelo destinam fundos para o reforço do capital da Cooperativa a juros subsidiados de tal forma que os cooperados possam adquirir bens de produção, habitações, tecnologia, entre outras. Muito comum em países desenvolvidos, pode ser formada por empregados de uma mesma empresa ou de várias, ou ainda empresários de diferentes empresas, podendo financiar projetos individuais ou comuns.

3.1.2 *Joint Venture*

As *joint ventures* são formas de alianças internacionais que podem ou não incluir participação acionária paritária. Geralmente incluem um acordo em que as partes se

comprometem a investir recursos tais como dinheiro, materiais e administração para organizar uma entidade de propriedade conjunta onde participam acionariamente, normalmente destinada à produção ou a serviços financeiros. Podem existir *joint ventures* apenas para contratos específicos ou alianças de parceria.

Geralmente os acordos são complexos, podendo envolver parceiros que têm interesses diferentes. Como exemplo, o parceiro internacional procura retornos rápidos do capital investido, em cinco a seis anos, enquanto o parceiro local quer se firmar no mercado por 10 a 15 anos. Um pode querer fornecedores de seu país de origem e o outro querer fornecedores locais para reduzir o custo ou prestigiar a indústria nacional.

Normalmente podem aceitar três grupos de investidores: uma empresa multinacional, um investidor local e o governo do país onde a empresa irá operar.

3.1.3 Leveraged Buy-Out

Consiste na aquisição de uma empresa com a utilização de até 30% de fundos dos associados que participam, um crédito de mercado mediante a emissão de obrigações ou bônus negociáveis e uma dívida bancária financiada a médio e longo prazos sobre a projeção de vendas da empresa comprada.

É uma técnica um pouco nova de financiamento para as pequenas e médias empresas, sendo um negócio em que um grupo de investidores, podendo incluir administradores da própria empresa ou a maioria dos seus empregados ou pessoas estranhas a ela, assumindo seu controle acionário colocando menos de 30% de recursos próprios, e o restante através de um empréstimos no mercado financeiro dando como garantia a própria empresa, seu potencial de vendas ou a venda de parte de seus ativos.

3.1.4 Sociedades de Intermediação Financeira

É um tipo de sociedade de intermediação financeira onde sócios capitalistas participam aplicando recursos financeiros e de gestão em pequenas e médias empresas que tenham algum conteúdo inovador ou trabalhem com tecnologia de ponta. Seus ganhos dependerão do sucessos do projeto, sendo normalmente registradas como sociedades anônimas, procurando fugir de riscos de mercados de capitais e de futuros, altamente

especulativos para diversificar suas aplicações em várias empresas promissoras e depois participar de seus rendimentos, tendo inclusive o poder de interferir na gestão das empresas beneficiadas, diretamente ou através de consultorias, como fazem os consórcios de exportação.

3.2 COOPERAÇÃO DE COMPRAS

È a criação de uma empresa, pessoa jurídica independente, por um grupo de empresas interessadas em reduzir custos das operações de logística. Muito comum em regiões dependentes de importações da maioria dos produtos que utiliza, inclusive quando os adquire dentro do próprio país, procurando reduzir os fluxos, os custos, e ampliar as margens de barganha de preços por elevados volumes de compras.

3.3 COOPERAÇÃO DE COMERCIALIZAÇÃO

Na cooperação de comercialização existem as Redes Comerciais e Comércio Eletrônico, os Consórcios de Exportação, os Grupos de exportadores, clubes de empresas e antenna comercial coletiva. As empresas se unem para assim conseguirem ter maior força no mercado interno ou externo.

3.4 COOPERAÇÃO DE GESTÃO

Esta forma de cooperação ainda levanta dúvidas quanto à sua operacionalização, tendo em vista que seus associados entregam suas informações para serem processadas em um centro comum. Ainda pouco desenvolvida, em diversos países vem sendo feito principalmente para economia de recursos de computação, recolhimento de impostos, escrita contábil e administração de pessoal.

3.5 COOPERAÇÃO DE PRODUÇÃO

É a forma mais antiga e mais difusa de cooperação. Seus tipos principais são a subcontratação (sistema no qual uma empresa confia a um subcontratado a realização de uma parte completa de um produto ou serviço, de acordo com especificações e padrões de qualidade), *spin-off* (a subcontratada é uma empresa formada por empregados da contratante que estimula e até investe na sua criação garantindo contratos de compra contínuos), qualidade assegurada (transferência de produtos de um processo ao outro com nível zero de defeitos), acordos de Produção Conjunta (produção em comum de um produto por duas ou mais empresas, cada uma fabricando peças ou partes completas que são remetidas a uma instalação de montagem que pode ser uma outra empresa do grupo ou propriedade comum de todas) e Armazéns Reguladores (armazéns situados em pontos estratégicos de abastecimento de matérias primas para o grupo de empresas ou de distribuição para mercados comuns ao grupo).

3.6 COOPERAÇÃO TECNOLÓGICA

Bastante utilizada na fase de internacionalização da empresa, pode-se citar o licenciamento de patentes e marcas, contratos de assistência técnica, transferência de *know-how* e os acordos de pesquisa e desenvolvimento.

4. AGÊNCIA DE PROMOÇÃO DE EXPORTAÇÕES (APEX – BRASIL)

4.1 HISTÓRICO

A APEX-Brasil foi criada em 1997 pelo Decreto nº 2.398 de 21.11.97. Iniciou suas operações em 1998 com o objetivo de implementar a política de promoção comercial das exportações estabelecida pela CAMEX, com estreita relação com o Ministério das Relações Exteriores e com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio. É dirigida por um Gerente Especial e assessorada por um Comitê constituído por membros do Governo e da iniciativa privada. Tem a missão de apoiar e estimular as exportações brasileiras, especialmente aquelas ligadas a empresas de pequeno porte.

O Decreto nº 2.398 foi revogado pelo Decreto nº 4.584 de 05.02.2003 que instituiu o “Serviço Social Autônomo Agência de Promoção de Exportações do Brasil (APEX – Brasil)”, pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos de interesse coletivo e de utilidade pública. Compete ao Ministro de Estado do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior supervisionar a gestão da APEX – Brasil.

4.2 MISSÃO

A APEX – Brasil tem como missão aumentar o contingente de exportações reunindo empresários e Governo, visando o apoio às micro e pequenas empresas. Sua principal função é o apoio aos empresários para a busca por novos mercados para bens e serviços brasileiros.

4.3 COMPETÊNCIAS

O *BrazilTradeNet* institui como competências da APEX –Brasil “a execução de políticas de promoção de exportações, em cooperação com o Poder Público, em conformidade relativa as áreas industrial, comercial, de serviços e de tecnologia”. Deverá dar maior atenção

àquelas atividades que levem ao desenvolvimento econômico através da geração de empregos e renda.

4.4 ATIVIDADES

A APEX – Brasil tem como principais atividades de promoção:

- capacitação e treinamento de pessoal especializado em comércio exterior;
- pesquisa de mercados especializadas e atualizadas;
- rodadas de negócios;
- informação comercial;
- participação em feiras e seminários;
- participação em rodadas de negócios.

Além disso, a APEX – Brasil também promove apoio financeiro a projetos de promoção de exportações, em parceria com o poder público e privado. Um dos principais programas da APEX é o PEIEX (Programa Setorial Integrado de Promoção de Exportações), programa que contempla um conjunto de atividades promocionais, ajustadas às necessidades específicas de determinado setor econômico, como a formação de consórcios de exportação e posteriormente a formação de APL'S (Arranjos Produtivos Locais).

5. CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO

5.1 CONCEITO

Várias são as definições dadas a consórcios de exportação. Segundo MACIEL, “os consórcios de exportação são a forma cuja crescente popularidade em muitos países tem despertado interesse de todos os segmentos empresariais, extrapolando o universo de pequenas e médias empresas para o qual havia sido proposto. (...) É qualquer associação de empresas com a finalidade de entrar conjuntamente em mercados internacionais.”

A palavra consórcio significa associação, combinação, união de pessoas com interesses comuns em negócios, que se agrupam em torno de uma entidade estabelecida juridicamente em forma de sociedade civil sem fins lucrativos, para promover o acesso de seus produtos e serviços no mercado internacional. No consórcio de exportação cada empresa mantém sua individualidade no mercado interno e todas reúnem esforços de produção e comercialização para o mercado externo, além do que há um aumento da competitividade, facilitando o atendimento a demandas de grande porte, o que uma empresa isolada não teria o porte para atingir. MINERVINI define consórcio de exportação como um agrupamento de empresas com o objetivo de juntar sinergias e aumentar a sua competitividade, reduzindo riscos e os custos de internacionalização. De um modo geral pode-se dizer que um consórcio de exportação é a associação de pequenas e micro empresas para ganhar força e superar as dificuldades para a entrada no mercado internacional e assim buscar seu fortalecimento.

A formação de consórcios de exportação abre espaços para a participação de pequenas empresas ao mercado externo. Conforme MINERVINI “a missão do consórcio representa os interesses, exigências e expectativas das pequenas e médias empresas favorecendo o desenvolvimento das mesmas”. O consórcio de exportação não é apenas uma forma para aumentar as vendas, mas sim de crescimento. Os principais interesses das pequenas e micro empresas para a constituição do consórcio baseia-se na redução de custos, aumento do poder contratual, motivação de compradores, agrupamento de sinergias, acesso à informação, aceleração da promoção no exterior e aumento do volume de produção disponível para a exportação, assim como o aumento do faturamento dessas empresas. Para que haja a formação do consórcio de exportação é necessário ter pessoas qualificadas a baixo custo, melhoria do controle de qualidade, aprimoramento da qualidade, embalagem e desenho,

acesso a novos processos tecnológicos, prospecção de novos mercados, nova forma de encarar o comércio exterior (deixando de lado mitos) e a busca incessante por informações.

Se for visto como um “laboratório de desenvolvimento” (MINERVINI), o consórcio de exportação pode ser encarado como a solução para micro, pequenas e médias empresas, pois é considerado como uma escola de aprendizado, um mutirão para a competitividade, e não como uma simples estrutura de vendas. Assim, há uma mudança no estilo de pensar dessas empresas, com uma maior flexibilidade em enfrentar problemas e potenciais concorrentes viram potenciais aliados, o que reduz o custo da inexperiência.

Entre as vantagens que podem ser expostas e demonstradas para a formação de um consórcio estão:

- a divisão eqüitativa dos custos de exportação entre os associados;
- o aumento da oferta de produtos e maior diversificação;
- contratação de pessoal profissional da área de comércio exterior;
- maior poder de negociação com fornecedores, clientes, bancos, transportadoras etc;
- participação de cada associado a um conjunto comum e maior de informações de mercado e aumento das oportunidades de negócios comuns;
- possibilidade de integração de produtos e serviços entre os consorciados;
- é uma parte auxiliar de cada empresa, como se fosse seu departamento de comércio exterior, realizando atividades para todos que um deles, isoladamente, não conseguiria custear;
- acesso a importantes programas de ajuda técnica de financeira de governo ou de associações de classe.

5.2 CARACTERÍSTICAS

Existem várias características quanto à formação e caracterização de um consórcio de exportação. Eventualmente podem haver exceções a estas regras que estejam funcionando muito bem, mas de modo geral é conveniente que as regras sejam respeitadas e discutidas antes do início do consórcio para evitar fracassos posteriores. A seguir estão algumas destas regras:

- os consórcios de exportação são formados por um grupo (no mínimo três empresas) que desejam desenvolver conjuntamente ações ou políticas de exportação;

- geralmente são empresas de característica industrial, havendo poucas exceções da participação de empresas comerciais (o que não as restringe);
- os produtos das empresas participantes do consórcio geralmente têm um mesmo canal de distribuição, ou seja, os agentes comerciais (como distribuidores, agentes, representantes ou revendedores) são os mesmos;
- são comuns os eventos promocionais como participação em feiras, missões, rodadas de negócios e visitas a que possam participar;
- as empresas participantes adotam um compromisso econômico ou comercial entre eles, definindo direitos e deveres de cada um em relação ao consórcio e entre eles;
- os produtos a serem exportados devem ser complementares entre si, ou de mesmo tipo como peças de artesanato de produtores isolados, desde que não prejudiquem uma competição entre si;
- o poder de decisão deve ser igualmente repartido entre as empresas participantes do consórcio de exportação, para que não haja nenhuma empresa que tenha por si mesma poder de decisão sobre as demais;
- normalmente são formados por micro, pequenas e médias empresas.

5.3 CLASSIFICAÇÃO

Existem diversas formas de se organizar consórcios de empresas para a exportação, dependendo do interesse do grupo e do estágio de desenvolvimento da cultura exportadora das empresas participantes. Essas definições quanto ao tipo devem estar bem claras para o grupo de empresas, pois é sua classificação que será o foco de atuação do consórcio, sendo essenciais para a seleção das empresas participantes. Existem várias formas de classificação dos consórcios, podendo ser promocionais, operacionais, monosetoriais ou plurisetoriais.

5.3.1 Consórcio de Exportação Promocional

Tem finalidade de oferecer aos participantes uma série de serviços como consultoria geral, treinamentos, busca de clientes, assistência financeira, participação em feiras, visitas, missões, entre outros. A grande vantagem deste tipo de consórcio é trabalhar em conjunto em nível de suporte à exportação. A venda é realizada individualmente por cada empresa,

reduzindo o risco de conflitos, ciúmes e outras situações que levam ao fracasso vários consórcios operacionais. Seu foco é na promoção comercial dos produtos das empresas participantes, pois são elas que realizarão diretamente a exportação. Este modelo só é recomendável quando as empresas associadas dispõem de alguma capacidade autônoma de exportação. Como no Brasil a maioria das empresas não tem experiência exportadora é necessário que se contratem os serviços de uma empresa comercial exportadora.

5.3.2 Consórcio de Exportação Operacional

Tem a finalidade de facilitar e descomplicar os procedimentos operacionais do processo de exportação, envolvendo a otimização dos processos produtivos, identificação de fornecedores de tecnologia e desenho, criação de uma marca em conjunto, definição da gama de produtos e da política comercial, criação de um plano de investimento e marketing.

5.3.3 Consórcio de Exportação Monosetorial

Associam-se exportadores de um mesmo tipo de produto ou de produtores complementares, a exemplo de cintos e bolsas, carteiras e botas. São empresas que quando reunidas formam só uma coleção, formando um catálogo do consórcio, que será instrumento de promoção comercial de divulgação dos produtos.

Este tipo de consórcio pode reunir empresas fabricantes de produtos complementares, onde cada uma confecciona um produto específico e todas reunidas formam um grupo de exportação. Também podem criar produtos específicos, onde cada empresa é responsável por uma fase da produção.

Geralmente uma empresa não é auto-suficiente em todos seus aspectos. Pode ser muito boa na produção, mas não se sair bem na comercialização dos produtos. Para isso, a formação de um consórcio reúne potencialidades comerciais, onde as empresas poderão juntas alcançar um novo patamar de desenvolvimento e seus conseqüentes benefícios. Este tipo de empresas monosetoriais exige muito mais maturidade no processo de formação de consórcios.

5.3.4 Consórcio de Exportação Plurisetorial, Heterogêneo ou Multisetorial

Não há nenhuma relação de complementariedade, porém a busca da ação de fornecimento de produtos para uma determinada área geográfica. Inclui empresas de outros segmentos da cadeia produtiva ou mesmo de setores diferenciados, permitindo a reunião de fabricantes de produtos complementares ou heterogêneos.

5.4 A FORMAÇÃO DO CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO

Para a formação do consórcio de exportação é necessária às empresas a idéia de que serão uma “união”, não podendo surgir discordâncias, lutas de poder, desrespeito às regras instituídas e pensamentos de favorecimento a certos componentes do grupo. As empresas estarão unidas para agregar forças para a entrada em novos mercados, e não competindo.

A idéia da formação do consórcio de exportação pode nascer durante uma visita ou feira por parte de uma empresa isolada que assim procura instituições (públicas ou privadas) para orientações e recebimento de ajuda.

Para a formação do consórcio de exportação é necessário que as empresas tenham já estabelecidas a figura do promotor do consórcio de exportação, pessoa (empresa ou instituição) que tem a idéia de criar ou incentivar a criação de consórcios, e se encarrega de colocar em prática as atividades de constituição do consórcio.

O início pode ser considerado a parte mais importante para a formação do consórcio. É nesta fase em que o promotor o tenha divulgado por escrito e com a ciência de todos os participantes, para que no futuro não haja divergência de critérios que possam desagregar o consórcio.

De um modo geral, a figura do promotor pode ser:

- uma empresa, através de um de seus diretores ou proprietário;
- um grupo de empresas;
- um organismo oficial de alguma Câmara de Comércio ou Associação;
- um consultor independente;
- um profissional de comércio exterior.

O promotor deverá ter conhecimento claro das finalidades do consórcio e deixar claro para seus participantes o que o consórcio espera de cada um e o que cada empresário pode esperar do consórcio, seus riscos e oportunidades. Desta forma, deverá convencer as

empresas das vantagens de estarem consorciadas e, por outro lado, deixar claro o compromisso econômico, financeiro e legal que cada empresa está assumindo ao participar.

Deverá ainda programar reuniões preparatórias com os interessados e colocar na agenda alguns assuntos que devem ser esclarecidos antes da formalização do consórcio e antes da ocorrência de despesas comuns.

Cada empresa deverá fazer uma análise sobre sua situação para que o promotor e as outras empresas se convençam de sua idoneidade. As empresas não devem entrar no consórcio para continuar operando no mercado, quando estiverem restritas por motivos fiscais, legais ou financeiros. Haverá a necessidade de esclarecer a todos os participantes dos custos quanto ao consórcio:

- custo de manter o consórcio, de atividades de marketing, promoções, participação em feiras, visitas e administração;
- custo de preparação de empresas para participar de comércio exterior – muitas empresas não estão estruturadas, tendo custos de produção elevados, não conseguindo manter prazos de entrega e tendo qualidade baixa de seus produtos;
- custos de exportação, como taxas, despacho, documentação e licenças.

Exportar é uma atividade que exige investimentos e provoca custos, além de correr riscos ocasionados por comportamentos diferentes em outros países, outras áreas, outros costumes e culturas. Além disso, a distância entre o produtor e o comprador aumenta os custos com comunicação e de solução de problemas que eventualmente ocorram. A empresa que deseja exportar deverá assumir estes custos, independente de estar consorciada ou não. A abertura de mercados exige também um custo de promoção, pesquisa, prospecção de mercados, busca de financiadores e interlocutores adequados no país de destino, adaptação de embalagens e marcas, entre outros. O consórcio poderá reduzir estes custos, aumentando a competitividade das empresas.

6. ETAPAS PARA A FORMAÇÃO DE UM CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO

6.1 PRIMEIRA FASE

Esta fase é de apoio ao consórcio de exportação. Nesta fase o principal objetivo é selecionar as empresas que formarão o consórcio, através da sensibilização, conscientização, diagnóstico e pré-pesquisa de mercado.

Após superada a fase de análise do potencial de motivação e do auto exame das pequenas empresas dispostas a montar um consórcio de exportação, as empresas devem elaborar um plano de operação do consórcio, projeto base sobre o qual se possam buscar outros interessados em participar do negócio com potencialidade de integrar uma ação conjunta. Essa estratégia deve partir das características das empresas integrantes do projeto. Um consórcio de exportação formado apenas pelo atrativo de trabalhar em conjunto com falta de objetivos concretos costuma ficar apenas no papel, ou então fracassa antes da primeira negociação.

O promotor do consórcio de exportação pode formar uma opinião sobre a empresa mais interessada ou mais capacitada inicialmente e partir dela agregar outras através de um plano de formação do consórcio, que deverá conter a análise das empresas, a elaboração de um projeto de formação do consórcio, a busca de participantes adequados ao projeto, a análise de novos participantes, a constituição do grupo inicial do consórcio, a negociação da constituição formal e, enfim o início das operações.

A elaboração do projeto do consórcio de exportação deve ser elaborado para ser posto à disposição de todos os participantes, permitindo que busquem a forma aceita por todos. O projeto deverá conter:

Quanto aos dirigentes das empresas:

- o tamanho das empresas participantes, considerando a produção e o número de empregados;
- a mentalidade e as expectativas de cooperação dos dirigentes principais;
- o comprometimento dos dirigentes frente aos objetivos de exportação;
- a mentalidade de médio e longo prazos, visto que o projeto tem uma fase de maturação;
- a proximidade geográfica e a facilidade de reunir-se;
- a disponibilidade local de estrutura apropriada.

Quanto aos produtos:

- geralmente deve ser formado por produtos não competitivos, embora possam haver exceções;
- produtos complementares de forma que o conjunto seja mais atrativo que um produto isolado;
- produtos que possuam um mesmo canal de distribuição e dirigidos a um mesmo segmento de mercado, assim sendo competitivos internacionalmente.

Além disso, o projeto de formação do consórcio deve mencionar a lista de serviços prestados pelo consórcio e gastos decorrentes, os prazos de implantação e maturação do projeto, o tempo estimado de retorno, entre outros.

6.1.1 Quanto aos participantes do consórcio

O número de interessados em participar do consórcio de exportação costuma ser muito maior do que o número de empresas que efetivamente pode participar, sendo capacitada e adequada para a entrada nesta modalidade de associação. A busca por participantes geralmente se faz pelas Federações de Indústrias, Sindicatos Patronais, Cooperativas de Produtores, Clubes de Lojistas, Associações de Pequenas Empresas ou por órgãos de ajuda e desenvolvimento, tornando-se necessária a busca por participantes que preencham as condições mínimas de operação, tanto em capacidade de produção, padrão de qualidade e interesse.

A seleção de associados apropriados é uma das fases mais difíceis da formação do consórcio, pois é nesta fase que se decidem objetivos para o qual o consórcio será criado. Se as empresas são todas fabricantes de produtos semelhantes o objetivo poderá ser de explorar em conjunto os serviços de exportação. Se são fabricantes de produtos complementares o objetivo poderá ser de criação de uma central conjunta de vendas ao mercado externo. Já se são fabricantes de partes ou subconjuntos poderá ser criada uma central de montagem final e venda a um fabricante maior em outro país.

6.1.2 Quanto ao tamanho do consórcio

É aconselhável que os participantes tenham dimensões empresariais aproximadas como volume de produção, número de empregados diretos, volume de vendas, preços aproximados, entre outros. O que se procura é harmonizar o volume de recursos que cada um deverá contribuir para que não sejam insuficientes para umas ou excessivo para outras empresas.

6.1.3 Quanto à gama de produtos

É importante que seja feita a análise dos produtos mais apropriados para a exportação como também a linha de produtos disponíveis, fabricados pelos participantes para os quais se podem abrir brechas de mercado paralelas à exportação dos produtos principais para um mesmo mercado.

6.2 SEGUNDA FASE

Esta é uma fase de curta duração, pois há a constituição do consórcio, com o objetivo de instalação, com ênfase nas ações administrativas e jurídicas (constituição da associação, estatuto e regimento interno).

Este passo é decorrente da primeira fase, apenas formalizando o consórcio. De posse das informações o promotor e os dirigentes do grupo acordam entre si elaborar o documento que registrará o consórcio como entidade legalmente constituída e suas operações.

6.3 TERCEIRA FASE

É a fase de apresentação do projeto complementar do consórcio, onde o principal objetivo é a comercialização dos produtos do grupo. O contrato deverá ser aprovado pelas companhias signatárias em assembléia geral, em se tratando de sociedades anônimas, ou dos respectivos órgãos competentes, se as sociedades signatárias não forem sociedades anônimas.

Do contrato a ser firmado pelas empresas deverão constar os seguintes tópicos:

- a designação do consórcio, no caso de haver designação;
- empreendimento que será objeto do consórcio;
- a duração, o endereço e o foro;
- a definição de obrigações e responsabilidades das sociedades participantes, assim como das prestações;
- as normas de recebimento de receitas e partilhas dos resultados;
- as normas de administração do consórcio, contabilização, representação das sociedades consorciadas e a taxa de administração, no caso de haver esta taxa;
- a forma de deliberação dos assuntos de interesse comum, assim como o número de votos que caberá a cada um dos consorciados;
- a contribuição que cada consorciado fará para as despesas comuns, se houver.

O contrato e, eventualmente, suas posteriores alterações deverão ser arquivados perante a Junta Comercial do local de sua sede, devendo a certidão do referido arquivamento ser publicada no órgão oficial da União ou do Estado, e igualmente em outro jornal de grande circulação.

6.4 ESTRUTURA DOS CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO

O consórcio se configura em um contrato entre duas ou mais sociedades, não perdendo as consorciadas, sua própria autonomia. Conservam as sociedades então a sua personalidade jurídica, conjugando seus esforços para a obtenção de certos objetivos. Embora se baseie esse tipo de associação em um contrato, ela não se reveste de personalidade jurídica, razão pela qual as empresas que formam o consórcio somente se obrigam nas condições previstas no respectivo pacto firmado entre elas, respondendo cada qual por suas obrigações, sem a presunção de solidariedade, a única exceção residindo nos efeitos da relação de emprego.

A estrutura geral de um consórcio deve ser simples e com poucos níveis. Deverá conter um gerente com capacitação específica em comércio exterior, uma secretária, um setor de comércio exterior e promoção de vendas, assessoria jurídica, um setor de pesquisa de mercados, um setor de administração e finanças, contabilidade e informática. O consórcio deverá ter um gerente de exportação, ou seja, uma pessoa que saiba definir as estratégias e táticas comerciais de exportação e possua habilidade negociadora para conseguir o comprometimento dos sócios e os acordos de negócios com os clientes no exterior.

7. AÇÃO GERENCIAL, GASTOS E CUSTOS COM O CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO

Uma vez formalizado o consórcio de exportação e escolhido o gerente, este deve ser contratado e ser introduzido em um programa de ambientação, conhecendo todas as empresas associadas, detalhando seus processos de produção, seus produtos, seus sistemas de qualidade e garantias, assistência técnica se for necessária, quadros de pessoal e capacidade produtiva instalada, para que ele possa formar uma idéia clara do volume de vendas que pode planejar.

7.1 PLANO DE AÇÃO DO GERENTE

A partir de seus dados gerenciais anotados anteriormente o gerente elabora uma síntese de seu Plano de Ação indicando os mercados mais interessados para comercializar o produto do consórcio, os padrões de qualidade que devem ser atendidos, os possíveis clientes e canais de comercialização mais viáveis. Prepara ainda um fluxo de trabalho para o consórcio, indicando as atividades a serem desenvolvidas para que as exportações sejam iniciadas.

Todas as empresas devem ter conhecimento quanto a este plano de ação gerencial, para a discussão, reajustes e aprovação. Caberá então aos sócios aprovar e liberar os recursos necessários, e ao gerente colocar em prática o que foi aprovado.

7.2 PROGRAMAS PROMOCIONAIS

O gerente do consórcio deve consolidar um Plano de Promoção do Consórcio, tanto para as vendas no exterior, quanto para captar mais associados no interior. Em ambos os planos o gerente deve conseguir um acordo de todos os associados sobre as feiras a participar, as missões e visitas comerciais, logotipo e logomarca do consórcio, programa de marketing, entre outros.

7.3 MATERIAL PROMOCIONAL

O consórcio deverá também definir seu material promocional através de panfletos e folders a serem distribuídos, catálogos de produtos e preços, que sirvam de apoio à venda. No caso de produtos diversificados por empresa, o consórcio deverá editar um catálogo apresentando todos os produtos de cada empresa isoladamente.

7.4 POLÍTICA DE MARCAS

O consórcio de exportação deverá manter uma única marca onde se abrigarão todas as empresas ou manterá as marcas das empresas participantes. Uma outra opção é a criação de marca própria para um grupo de produtos exportáveis e deixar as marcas das empresas para os demais.

A marca própria do consórcio cria um diferencial de mercado potencializando claramente uma oferta conjunta e de maior credibilidade externa.

7.5 POLÍTICA DE PREÇOS, DESCONTOS E COMISSÕES

Na política de preços, descontos e comissões há a alternativa de manter os critérios individuais das empresas para o preço de seus produtos, unificar os critérios com descontos e comissões iguais para cada produto e mercado ou partir de critérios individuais até chegar a uma situação conjunta.

Há vantagens e desvantagens em cada decisão. Se um consórcio estiver localizado em uma localidade diferente da sede do consórcio, a diferença dos impostos e os custos de transportes devem ser levados em conta.

7.6 REGIMENTO INTERNO DO CONSÓRCIO

O gerente do consórcio deve elaborar e propor para a provação dos associados o Regime Interno de Funcionamento do consórcio cuja forma deve atender ao tipo de consórcio, as responsabilidades de cada associado, individualmente ou em grupo, aos tipos de produtos ou mercados e aos objetivos e estratégias definidas, além de outras atividades.

7.7 PLANO DE AÇÃO EM OUTROS PAÍSES

Como ações em outros países os consórcios de exportação podem oferecer como atividades:

- manter uma home page para oferecer seus produtos e atender aos pedidos remetendo as mercadorias;
- participar de feiras e exposições em outros países e promover vendas;
- manter visitas a outros países para fechar vendas;
- cadastrar-se como fornecedor permanente ou parceiro de empresa em outro país;
- nomear representantes de vendas em outros países;
- instalar uma loja ou escritório de vendas em outros países;
- criar empresas em *joint venture* com empresas já sediadas no país de destino;
- pesquisar pela Internet as propostas de compras de produtos para os quais esteja habilitado a atender;
- pesquisar em outros meios as oportunidades de vendas a empresas situadas no exterior;
- vender seus produtos a uma *trading* nacional que os repassa ao exterior.

7.8 ORÇAMENTO

As empresas associadas necessitam saber de início que o consórcio representa para elas a criação de uma nova empresa em conjunto e, como tal, terá custos fixos e custos variáveis, além de incorrer em impostos e taxas durante sua operação.

O orçamento inicial do consórcio deve ser elaborado com base no total de despesas de criação, registro e início do consórcio, incluindo uma sede, móveis e utensílios e papéis de

trabalho, incluindo a contratação dos seus primeiros empregados. Um assunto muito discutido nesta fase é quanto se vai pagar ao gerente. Em muitos casos um consórcio deixa de ser lucrativo e fecha suas portas porque o gerente escolhido não tem capacidade de conduzir os negócios nem as negociações necessárias entre os associados.

Para o consórcio prosseguir e prosperar deve contratar profissionais com competência e experiência em comércio exterior, e pagar o preço justo pelos resultados de seu trabalho sem comparações com o seu orgulho de empresário.

7.9 GASTOS E CUSTOS COM O CONSÓRCIO

A formação e funcionamento de um consórcio de exportação provoca gastos para a sua criação, manutenção e operação, tanto na sede quanto no exterior. Não existe nenhum limite mínimo ou máximo para se iniciar e operar o consórcio nem há nenhuma norma legal que regule o seu capital ou seu nível de despesas. Os recursos necessários para se instalar e operar um consórcio estão na razão direta de suas características de constituição e nas disponibilidades de seus associados, e aprovados nas negociações prévias para sua formação e instalação. A seguir seguem alguns dos gastos com o consórcio:

- gastos com comunicação: agrupa os gastos iniciais para a formação do consórcio. Só aparecem na planilha de custos nos primeiros anos de funcionamento;
- gastos de operação: agrupa gastos da sede, instalações físicas, telefones, informática, documentação, programa de qualidade, serviços gerais, reuniões, transportes locais, aluguéis, gastos administrativos e serviços terceirizados;
- gastos de promoção: agrupa gastos com desenho de produtos, de embalagens, planos de marketing, promoções, participações em feiras, visitas, missões comerciais, panfletos, catálogos, remessa postal, aluguel, espaços para veiculação em mídia, entre outros;
- gastos gerais: agrupa os gastos com a exportação e importação de mercadorias, despachantes, aduanas, despesas de despacho e taxas especiais que incidem sobre as operações de importação e exportação, estivas, permanências, armazenagens em pontos alfandegários, canais de distribuição no exterior, representantes, vendas, perdas e outros.

Além da estimativa de gastos com o consórcio, é necessário controlar o fluxo de dinheiro que é recebido e gasto pelo consórcio ou em seu nome. Esse controle é estabelecido pelo controle de fluxo de caixa.

8. BENEFÍCIOS E LIMITAÇÕES

Como citado anteriormente vários são os benefícios para as micro e pequenas empresas para que constituam um consórcio de exportação. A reunião de pequenas empresas facilita o acesso a créditos e financiamentos, a mercados, ao fornecimento de matérias primas e a novas tecnologias. Mas os benefícios do consórcio não atingem apenas os exportadores. Os importadores dos produtos do consórcio são beneficiados pela certeza e estar comprando de empresas que investiram em capacitação gerencial e técnica e que ofertam produtos de qualidade.

A união de diversas empresas em busca de um objetivo comum pode ser aprimorada através de várias atividades, como:

- participação conjunta em feiras internacionais;
- publicação conjunta de material promocional;
- rateio de despesas de exportação, como despachante aduaneiro, secretária, pesquisa de mercado, custos de produção e representação;
- criação de uma logo e marca forte;
- participação em missões e rodadas de negócios internacionais;
- maior poder político em negociações com entidades de apoio ao comércio exterior;
- desenvolvimento conjunto de projetos de capacitação, como qualidade total, desing, ISO 9000 etc.

A formação de consórcios de exportação é uma alternativa à colocação de pequenas e micro empresas no mercado internacional, buscando seu fortalecimento. Vários são os problemas enfrentados para a constituição de um consórcio de exportação, sendo considerados como principais a falta de uma cultura exportadora por parte dos pequenos empresários e a falta de cultura de associativismo.

Deve-se considerar os vários problemas que possam ocorrer antes da constituição do consórcio, com a adoção de programas públicos que orientem pequenos e micro empresários a transpor essas barreiras e finalmente adentrarem no mercado internacional. Dificilmente o governo toma medidas que visem o apoio a exportação em pequenas e micro empresas, pois vê-se muito pouco esforço para que haja uma cultura de entrosamento ligada ao comércio exterior. Ainda é altamente burocrático para uma pequena empresa conseguir créditos sozinha, negociar com fornecedores etc, o que leva muitas empresas a desistirem do sonho de comercializar com o exterior e até mesmo fecharem suas portas no mercado interno.

O tempo é um elemento decisivo para a constituição de um projeto para a formação de um consórcio. Após a formalização do consórcio há uma fase onde os empresários se prepararam para a entrada no mercado externo, através de consultorias especializadas na área. Após a entrada em outros mercados há a necessidade da gestão consciente do Consórcio, pois interesses individuais podem acabar prejudicando o bom andamento dos negócios.

9. EXPERIÊNCIAS (CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO EXISTENTES)

Existem diversos consórcios de exportação presentes no Brasil. Como exemplo pode-se citar o SP Gold Export Consórcio, que trabalha de forma articulada com o Programa Setorial Integrado de Apoio às Exportações de Gemas, Jóias e Metais Preciosos, desenvolvido pelo IBGM e pela APEX. Este consórcio de exportação é formado pela união de 7 fabricantes tradicionais no mercado brasileiro de jóias, com mais de 50 anos de experiência e conhecidos pelo desing já premiado em diversas feiras e concursos. Teve início em 2001 e já participou de duas feiras internacionais, o que contribuiu com vendas de US\$ 81.000,00 (APEX, 2004)

A ABRAVEST (Associação Brasileira do Vestuário) desenvolve projetos de formação de consórcios neste setor, com início na sensibilização de empresas da região de Bom Retiro, em São Paulo. Desenvolvido com o apoio da APEX, surgiu o Tropical Spice, que reúne 18 empresas da região e tem como principal produto confecções femininas (APEX, 2004).

A partir de uma iniciativa do SEBRAE de Minas Gerais um grupo de 14 empresas formou o consórcio Minas Shoes & Bags em 2000, incrementando assim as vendas externas. Atualmente é composta por 12 empresas, sendo 4 fabricantes de bolsas e acessórios de couro, 3 fabricantes de calçados masculinos, 6 de calçados femininos e 1 de calçados infantis, iniciando seus trabalhos de prospecção e já realizando as suas primeiras vendas (SEBRAE, 2004).

No Paraná já tem-se diversos consórcios, como o ABRAFAB'Q (Associação Brasileira dos Fabricantes de Bonés de Qualidade) e o AECO (Associação de Exportação das Indústrias de Confeções do Nordeste do Paraná – Maringá). No Brasil existem diversos consórcios, conforme anexo 1.

CONCLUSÃO

A formação de consórcios de exportação no Brasil, que começou a se intensificar sobretudo depois dos anos 90 quando a APEX Brasil iniciou o seu apoio a essas redes de cooperação, ainda é um fenômeno recente e pouco estudado. Com a globalização as micro e pequenas empresas devem esperar o crescimento através da cooperação mútua, podendo vir sobre a forma de consórcios de exportação. Os consórcios são uma associação de empresas com a finalidade de entrar conjuntamente em mercados internacionais.

Em um país com boa parte do corpo empresarial constituído por micro e pequenas empresas e a grande parte das exportações brasileiras constituídas por grandes indústrias e pelas *commodities* se faz necessária a inserção da cultura exportadora aos pequenos empresários. Com isso, o Programa Curitiba Exporta tenta fazer com que os pequenos empresários vejam a importância das exportações não só para a economia brasileira, mas também os benefícios que esta ação trará para a própria empresa.

No Brasil existem cerca de 4,5 milhões de empreendimentos de micro, pequeno e médio porte, que correspondem, aproximadamente, a 98% de todos os estabelecimentos registrados que operam no país, que exportam cerca de 1% do total nacional. A cooperação das pequenas empresas torna-se uma alternativa para superar esta baixa participação, sendo que conseguirão penetrar no mercado mundial com uma maior facilidade, mesmo que tendo que rever suas estratégias de sobrevivência em um mundo cada vez mais competitivo.

Os constantes desequilíbrios na balança comercial brasileira e as metas fiscais acertadas com instituições financeiras internacionais obrigaram o Brasil a rever a sua política de exportação, sendo as pequenas empresas um segmento de grande potencial para reverter a situação. Estas não precisam sair do país para competir em um mercado global, pois seus concorrentes encontram-se próximos através de produtos importados de baixa qualidade encontrados no comércio.

Assim, este projeto de monografia acreditou ser útil para mostrar que a formação e manutenção dos consórcios de exportação são possíveis de serem realizadas e que o associativismo é uma nova cultura a ser expandida para as pequenas empresas. Para que isso ocorra é necessário reformular o processo produtivo das empresas, dinamizar o potencial econômico, aplicar estratégias de gestão empresarial inovadoras e também novos modelos de forma de trabalho.

Com a formação dos consórcios de exportação há o desenvolvimento econômico da região e/ou país em que este está inserido através da formação de novos postos de trabalho,

gerando renda e crescimento. O desenvolvimento regional pode ser simplificado pela soma dos seguintes fatores: globalização econômica, regionalização social e descentralização política, gerando competitividade; que aliada à cooperação resulta em qualidade de vida.

Entre os fatores que pode-se citar favoráveis à formação do consórcio são que as empresas sozinhas são:

- dependentes das empresas por poucos fornecedores;
- escassez de pessoal qualificado;
- falta de informações sobre os mercados;
- falta de recursos;
- falta de poder contratual;
- pouco volume de produção;
- falta de uma marca própria.

Com a participação das pequenas empresas em consórcios há uma redução significativa de custos, principalmente do da “inexperiência”. Além disso, as empresas tem acesso a novos mercados (diversificando sua carteira de clientes), melhor poder contratual e a redução do custo para a promoção, comercialização e administração da exportação. A possibilidade de trabalhar com uma marca própria, a redução dos custos na obtenção da informação, o maior interesse no comprador para compras maiores, a redução no custo de logística e o acesso mais fácil a financiamentos também podem ser citados como fatores positivos para a formação do consórcio de exportação.

Mas os consórcios de exportação também podem enfrentar dificuldades. Entre elas, pode-se citar:

- a desconfiança com quem organiza o consórcio;
- o excesso de individualismo;
- os recursos humanos inadequados;
- a visão de curto prazo existente nas empresas;
- a falta de homogeneização dos participantes;
- a nomeação entre os sócios do consórcio;
- a mudança periódica do gerente;
- a integração da gerência com cada um dos participantes;
- a falta de um regimento interno (estatuto) bem elaborado;
- ver o consórcio só com uma estrutura para vendas e não desenvolvimento.

Com isso, as empresas que pretendem juntar-se para formar um consórcio de exportação deverão avaliar os pontos positivos e negativos para que possam se organizar da

melhor forma possível, evitando quebras de contratos, saídas de empresas do consórcio, entre outros. A formação dos consórcios é uma opção para que as pequenas empresas possam entrar no mercado internacional da melhor forma possível, reduzindo os riscos de terem exportações mal feitas e sujando o nome da empresa no mercado internacional.

Assim, com o aumento da base exportadora resultante da formação dos consórcios há o desenvolvimento econômico, pois há um aumento da produção que gera empregos e conseqüentemente renda, gerando aumento no consumo e maior produção das empresas, criando novamente mais empregos.

BIBLIOGRAFIA

1. ACUFF, Frank. **Como Negociar**. Editora Senac, São Paulo, 1998.
2. CARNIER, Luiz Roberto. **Marketing Internacional para Brasileiros**. 4º edição. Ed. Aduaneiras, São Paulo, 2004.
3. CENTRO DE ESTUDOS DAS SOCIEDADES DE ADVOGADOS. **Guia Legal para o Investidor Estrangeiro no Brasil**. 7º edição. São Paulo, 2004.
4. CHURCHILL, GILBERT A & PETER J. PAUL. **Marketing: Criando Valor para os Clientes**. Editora Saraiva, São Paulo, 2000
5. COELHO, Guiomar. **Tributos sobre o Comércio Exterior**. Ed. Aduaneiras, São Paulo, 2003.
6. GARCIA, Luiz Martins. **Exportar: Rotinas e Procedimentos, Incentivos e Formação de Preços**. Editora Aduaneiras. São Paulo, 8º edição. 2004
7. JESUS, Avelino de. **Relações Comerciais Internacionais**. Ed. Aduaneiras. São Paulo, 1992.
8. KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. Editora Atlas. 5º edição, 1998.
9. LUNA, E. P. **Essencial de Comércio Exterior de A a Z**. Editora Aduaneiras. São Paulo, 2002
10. MACIEL, Graccho. **Como iniciar uma pequena empresa**. UFMG. 1980.
11. MINERVINI, Nicola. **Exportar – Internacionalização**. Ed. Makron Books. São Paulo, 1992.
12. MINERVINI, Nicola. **O Exportador**. Ed. Makron Books. São Paulo, 3º edição. 2001

13. MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES. **Exportação Passo a Passo**. Brasília, 2004.
14. QUIGLEY, Carroll. **A Evolução das Civilizações**. Ed. Fundo de Cultura, 1961.
15. SEBRAE. **Manual de Exportação da Pequena Empresa**. Brasília, 1991
16. SOSA, Roosevelt Baldomir. **Glossário de Aduana e Comércio Exterior**. Ed. Aduaneiras, São Paulo, 2000.
17. VALENTI, Antonino. **Por que Exportar**. Univ. Barcelona, 1999.
18. VAZQUEZ, José Lopes. **Manual de Exportação**. Editora Atlas. São Paulo, 2º edição. 2002

ANEXO 1

Consórcios de Exportação Existentes no Brasil

Entidade: ABEV - Associação Brasileira dos Exportadores de Vestuário Tropical Spice (Bom Retiro-SP)

Contato: Eliseu Simões Neto (Gerente)

Telefone: (11) 222-3825 ou (11) 221-6934

E-mail: eliseuneto@uol.com.br - abev@uol.com.br

Produtos: vestuário feminino, moda praia, jenaswear, moda íntima, sportwear, infantil

Entidade: ABIT - Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção

Contato: Paulo Antonio Skaf (Presidente) e Rossildo Faria

Telefone: (11) 3823-6115

E-mail: presidencia@abit.org.br - faria.texbrasil@abit.org.br

Entidade: ABRAFAB'Q - Associação Brasileira dos Fabricantes de Bonés de Qualidade - PR

Contato: Neuci Maria Barbieri (Presidente) e Paulo Di Chiara-Sebrae/PR

Telefone: (43) 422-5938 ou (43) 43211011 r/28

E-mail: abrafabq@onda.com.br - pchiara@sebraepr.com.br

Produtos: blusas femininas, camisas polos masculina, em geral malharia

Entidade: AECO - Associação de Exportação das Indústrias de Confecções do Nordeste do Paraná (Maringá-PR)

Contato: Paulo Mititer Nishizawa (Presidente) e Milton Rossi

Telefone: (44) 262-6110

E-mail: miami@bwnet.com.br - brcia@wnet.com.br brcia@brcia.com.br

Produtos: moda feminina (dia-dia) e malharia masculinas, camisas polos

Entidade: AFRIC - Associação Friburguense das Indústrias de Confecções (RJ)

Contato: Carlos Eduardo Fernandes de Oliveira

Telefone: (22) 2526-1473

E-mail: duanip@netflash.com.br

Produtos: moda íntima feminina, calcinhas, camisolas

Entidade: Ass. de Promoção e Exportação de Produtos Têxteis e Afins da Região de Campina Grande (PB)

Contato: Maysa Ayres da Motta Benevides Gadelha (Presidente) e Johann Schneider

Telefone: (83) 3058-2006, (83) 971-1570, (81) 337-7077 ou (83) 341-3014

E-mail: mixmalhas@uol.com.br

Produtos: camisetas, blusas femininas e masculinas, bermudas, bolças, sandalias e acessórios

Entidade: Associação Civil de Promoção de Vestuário em Geral - Two Colors (Jacareí-SP)

Contato: Celso Siqueira Arroyo

Telefone: (12) 3937-5449

E-mail: info@twocolors.com.br

Produtos: meia fina, meia esportiva, uniformes, roupa social masculina e feminino, roupa de bebe, moda praia, moda íntima feminina, lingerie

Entidade: Associação de Prom.à Export. Indústrias do Vestuário de São José do Rio Preto-SP e Região

Contato: Jorge Eduardo Mussi Mortati (Presidente)

Telefone: (17) 232-7400 ou 232-1999

E-mail: buitto@riopreto.com.br

Produtos: moda infantil, infanto-juvenil, moda praia, masculino e feminino

Entidade: Associação de Promoção às Exportações - Ceará Vest Export (CE)

Contato: Luciano Jorge Peixoto (Presidente) e Carlos Pedrosa (Gerente)

Telefone: (85) 292-1091 ou (85)276-1726

E-mail: areiadapraia@areiadapraia.com.br

Produtos: moda praia, cangas, saídas de banhos, biquínes, fitnesses surfwear, bermudas, camisetas.

Entidade: Associação dos Exportadores de Confecções de Uberlândia - Brazilian Fashion Export (MG)

Contato: Laudivarne Douglas da Cruz

Telefone: (34) 3224-0026 ou (34) 3232-5222

E-mail: sindivestu@sindivestu.ind.br

Produtos: moda praia, acessórios, moda íntima masculina, malharia, camisetas, camisas, bermudas

Entidade: Associação Serrana de Empresas de Moda de Nova Friburgo - Cons. de Exportação FULÔ

Contato: Michelyne de Paula Silveira

Telefone: (22) 2522-8960

E-mail: lausanne@lausanne.com.br

Produtos: moda praia, biquínis, maiô, saída de banho, moda íntima, lingerie, masculino e feminino

Entidade: Bye Bye Brasil da Serra - Associação Brasileira das Indústrias de Lingerie

Contato: Amin Ahmed Mazloum

Telefone: (22) 2522-5178

E-mail: byebyebrasil@uol.com.br - yasmin@netflash.com.br

Produtos: moda íntima em geral feminino, lingerie

Entidade: CEAP - Consórcio de Exportação do Alto Paranaíba (Patos de Minas-MG)

Contato: Luiz Carlos Soares (Presidente) e Elaine Alves Nunes (Gerente)

Telefone: (34) 3823-3992 ou (34) 9103-8318

E-mail: wellis@acipatos.org.br - elaineceap@fiemg.com.br

Produtos: moda jeanswear, sportwear, calças jeans, camisas jeans, bermudas jeans

Entidade: Colatina Fashion Export (ES)

Contato: Ademar Pegurim Soares (Presidente)

Telefone: (27) 3721-4444

E-mail: triattori@escelsa.com.br

Produtos: moda jeans, calças, camisas, bermudas

Entidade: Consórcio Bahia Beach Export

Contato: Vitória Regina F. A. Coelho Castro (Presidente)

Telefone: (71) 264-4245 ou (71) 321-1684

E-mail: agree@terra.com.br

Produtos: moda praia feminino e infantil, biquínis, maiô, saída de banho.

Entidade: Consórcio Exportador de Tricot Sul de Minas (Monte Sião-MG)

Contato: Jose Ayrton Labegaln

Telefone: (35) 3465-1205 ou (35) 9961-1937

E-mail: tricollecion@tricollecion.com.br

Produtos: tricot industrial, blusas verão e inverno, malhas.

Entidade: Consórcio Muriaé Export - COMVEX (MG)

Contato: José Geraldo da Silva (Presidente) e Gilberto Ligeiro Ornellas (Gerente)

Telefone: (32) 3721-8560

E-mail: comvex@imicro.com.br

Produtos: roupa noite, pijamas, camisolas, feminino e masculino

Entidade: Consórcio Muriaé Vestexport (MG)

Contato: Almir Silva Couto (Presidente) e Cezar Brotaro (Gerente)

Telefone: (32) 3721-4094 ou (32) 3722-5050

E-mail: karicia@imicro.com.br - cezar@imicro.com.br

Produtos: surfwear masculina, bermudas, camisas, roupa de noite, pijamas.

Entidade: Consórcio Pantanal Fashion Export (MS)

Contato: Alexandre Godinho Bertoncello (Presidente)

Telefone: (67) 325-7478

E-mail: bertobrasil@terra.com.br approved@approved.com.br

Produtos: moda jeanswear, calça jeans, moda praia, biquíni, saída de banho, maiô, moda íntima feminina, lingerie.

Entidade: Consórcio Vestexport (PE)

Contato: Frederico Sergio Cavalcanti Queiroz (Presidente)

Telefone: (81) 3221-4652

E-mail: vestexport@bipkid.com

Produtos: moda infantil, feminino e masculino verão, moda praia, biquíni, maiô, moda jeanswear.

Entidade: Consórcio Vitória Export - CONVIX (Vitória/ES)

Contato: Milton C. Bernardo

Telefone: (27) 3328-5885

E-mail: convix@convix.com.br

Produtos: moda praia, biquínis, saídas de banho, cangas, moda surfwear, camisetas, bermudas, moda jeanswear, calças, bermudas, moda íntima feminino e masculino.

Entidade: COOPERATEX - Cooperativa de Exportação de Moda Praia, Aeróbica e Congêneres LTDA (RJ)

Contato: Edila Maria Nobre Lopes e Marisa Mota Mesquita

Telefone: (21) 2547-8542, (21) 2256-9354 ou (21) 2521-2523

E-mail: opalocka@imagelink.com.br - mota@gbl.com.br

Produtos: moda praia, biquíni, maiô, sunga, saída de banho, roupa para ginastica, feminino e masculino.

Entidade: FIESC - Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (SC)

Contato: Alexandre Steinbruch

Telefone: (48) 231-4667

E-mail: alexandre@fiescnet.com.br

Produtos: camisetas polos, camisas, malharia em geral, moda senhoras, calça social, mesa e banho.

Entidade: Praia Brasil Associação de Exportadores (Santos-SP)

Contato: Mário Ricardo Gaspar Augusto

Telefone: (13) 3271-6619

E-mail: gattoderua@uol.com.br

Produtos: moda praia em geral, maiô, biquínis, sunga, saída de banho.

Entidade: SEBRAE-GO - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Goiás

Contato: Ieso Gomes Pereira da Silva

Telefone: (62) 250-2215

E-mail: ieso@sebraego.com.br

Produtos: moda praia em geral, biquínis, maiô, moda íntima feminino.

Entidade: SEBRAE-RJ - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro

Contato: Evandro Peçanha Alves

Telefone: (21) 2215-9366/67

E-mail: epecanha@sebraerj.com.br

Produtos: moda íntima em geral, masculino e feminino.

Entidade: SEBRAE-RS – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul

Contato: Márcia Luciane Thier - Negócios Internacionais

Telefone: (51) 3216-5127

E-mail: marciat@sebrae-rs.com.br

Produtos: moda íntima feminina, calcinhas, camisolas, lingerie.

Entidade: SINDIVESTE – Sindicato das Indústrias do Vestuário do Distrito Federal - Consórcio Flor Brasil

Contato: Walquiria Pereira Aires-Presidente

Telefone: (61) 234-0414 / (61) 362-3850 / (61) 361-4789

E-mail: sindiveste@fibra.org.br

Produtos: moda praia, biquínis, saídas de banho, cangas, maiôs, e complementos, feminino e masculino, adulto e infantil.